

VIVIANE ESCOLARO RIBEIRO

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING INDUSTRIAL

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais, Aplicadas da UFPr, como requisito para obtenção do título de especialista no Curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios-2007.

Orientador: Professor Dr Gelson João Tesser

CURITIBA

2008

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos Professores e funcionários do curso de especialização de gestão de Negócios UFPR pelo carinho, oportunidade e respeito.

Agradeço de modo especial aos amigos e colegas de curso onde passamos momentos marcantes em nossas vidas.

Agradeço em especial pelo professor Gelson que me deu orientação, onde me ajudou a desenvolver este trabalho, com carinho e compreensão.

Agradeço a Deus pela vida e oportunidade desta nova etapa e pelos meus familiares, pela paciência e compreensão das horas difíceis que passei para passar por este momento nesta nova etapa de minha vida.

EPÍGRAFE

“O enigma do marketing é que ele é uma das atividades mais antigas do homem e, ainda assim, é vista como a mais recente das disciplinas dos negócios”.(MACMILLIAN,1976.)

RESUMO

Através deste estudo procurou-se analisar os aspectos relacionados com o foco principal do que o cliente significa para o marketing industrial e se a indústria está ao lado ou a frente do cliente. Manter os bons clientes é tão importante como criar novos. E muitas das empresas se esquecem disso e não desenvolvem formas inteligentes de reavivar as relações antigas. Procuramos destacar a importância do marketing para a indústria onde consiste em focar diretamente no cliente seus novos conceitos, idéias inovadoras, considerar suas necessidades expectativas, preencher espaços existenciais da vida, bem como influenciar na gestão de negócios e bem estar em geral da sociedade. Onde os processos se diferem de maneira de saber fazer os negócios, estar a par de novas idéias em geral mais natural e real. O marketing não é só apenas divulgação e propaganda e sim também analisar, criar, estudar, inovar e aprender com o cliente novas de maneira de atividades que proporcionam a satisfação e felicidade na constituição de um mundo mais democrático, livre e empreendedor. Buscamos acima de tudo centralizar a intenção e satisfação do cliente, com preço, embalagem, satisfação, negociação e realização sobre o produto vendido, por isso que sitamos que marketing existe e não veio de uma nova “onda” ou moda e sim para atender a necessidade do homem, expondo seus interesses, necessidades e realidade. No marketing industrial seu conceito volta-se aos mecanismos mercadológicos onde através disso a empresa foca o seu cliente chefe e centraliza sua necessidade.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão de Negócios; Marketing Industrial; Relacionamento interpessoal.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTO III

EPIGRAFE IV

RESUMO V

INTRODUÇÃO..... 1

1. MARKETING 3

1.2. COMPOSTO DE MARKETING 6

1.3 CINCO FORÇAS DE PORTER PARA MARKETING..... 11

2 MERCADO CONSUMIDOR..... 14

2.1. SEGMENTAÇÃO..... 16

2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO 18

2.3.1. HISTORIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO..... 19

2.3.2 O MARKETING DE RELACIONAMENTO 21

2.3.2 GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE 23

2.3.2.1 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES ANTES DO CRM 30

3. A IMPORTÂNCIA DO MARKETING INDUSTRIAL..... 35

CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 38

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 41

INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, o processo de vendas vem sendo assimilado como uma transação entre duas partes, classificadas como comprador e vendedor, na qual existe o repasse da posse de um produto, de um serviço ou mesmo de uma idéia. A ação deste processo pressupõe por parte do proponente a indústria da negociação uma capacidade de persuasão no contato com o comprador.

A complexidade da arte de persuadir pessoas tem, a cada dia, revelando novas técnicas, novos estudos comportamentais e, principalmente, novos enfoques de análise de situações.

As transformações na sociedade brasileira, as mudanças econômicas, as variáveis tecnológicas são fatores que estimulam o desenvolvimento de novas formas de vendas, entre as quais a busca da flexibilidade e oportunidades estratégicas.

O Marketing Industrial que hoje tem uma grande importância dentro das indústrias e é focado diretamente no cliente que são as empresas e as instituições, independente do que fazem e atuam e tem muito em comum. Sobreviver, crescer e continuar são definitivamente, seus maiores e contínuos desafios, propósitos comuns que os tornam próximos, mesmo que não se dêem conta disso.

Manter clientes é uma tarefa tão importante como criar novos. As empresas tendem a pensar apenas em obter novos clientes e esquecem de manter as relações antigas. Considera-se que o marketing industrial representa uma visão ampla e orienta o desenvolvimento dos negócios com maior ênfase para a satisfação das necessidades do cliente e o fortalecimento das relações significativas, mas, será que as empresas conhecem e sabem da importância do Marketing Industrial?

Através de referencial teórico constata-se que as empresas não conhecem o processo de Marketing Industrial e precisam conscientizar-se da importância desse segmento do marketing, tendo assim um maior desenvolvimento dos negócios e a fidelização dos seus clientes.

Justifica-se cada vez mais a necessidade do conhecimento a respeito do Marketing Industrial, sua aplicação e processos envolvidos, para que os resultados da empresa sejam crescentes e que seja possível a perenização dos seus clientes. A administração de uma empresa busca incessantemente os resultados financeiros, mercadológicos e sociais para haver um diferencial que agregue valor aos serviços

por ela prestados e em consequência tenha maior competitividade no mercado.

A preocupação das organizações é estar continuamente seguindo os princípios de seu planejamento estratégico, onde missão, visão, valores, princípios, objetivos conduzem para o sucesso ou até mesmo para a vantagem competitiva.

Marketing industrial consiste em mecanismos mercadológicos, concebidos a partir de conceitos voltados ao marketing, orientados para a integração dos esforços comerciais quando o objetivo de troca significa a sobrevivência e a continuidade, com lucro, de empresas, instituições e clientes. E quanto aos seus conceitos ele está focado em um composto que formará o direcionamento voltado ao cliente, produto, logística, serviços, relacionamento, interatividade, inteligência e comunicação, todos integrados entre si para a produção de valores que estão transferidos aos consumidores. Entender o cliente demonstra inteligência e conhecimento e consequentemente consiste em transformá-los em amigos.

Para este entendimento, é fundamental em uma abordagem de marketing, (KOTLER apud HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001). Atingir metas organizacionais depende da determinação das necessidades e desejos do público-alvo e de oferecer satisfações desejadas mais eficientes e eficaz que os competidores”. Onde os leva aos princípios e visão do processo de orientação ao cliente, fugindo assim a abordagem direta de produto e lucro.

O Marketing industrial também tem um papel muito importante dentro da empresa pois eles efetuam conceitos que permite descobrir as divergências de elementos comuns presentes em ambos aspectos que significam parágrafos descritos em juizes com pontos comuns. Ambos são concebidos com visões empresariais e filosofia de negócios.

Para tanto, este trabalho esta dividido em capítulos onde no primeiro abordar-se-á o conceito de Marketing, Cinco Forças de Porter para marketing, o segundo capítulo versará o Mercado Consumidor, a Segmentação e o Marketing de Relacionamento com o cliente como principal propulsor do Marketing Industrial e o terceiro capítulo demonstrará a importância do Marketing industrial no mercado atual.

Não se pretende neste estudo apresentar uma solução para todos os problemas na área de Marketing industrial, nem uma fórmula mágica de sucesso. A intenção e o objetivo desta monografia é a aprendizagem sobre a importância do marketing industrial e seus efeitos no processo industrial.

1- CONCEITO DEMARKETING

Como uma disciplina, o marketing¹ está no processo de transição de uma arte que é praticada para uma profissão com sólidos fundamentos teóricos. Nesse processo, ele está seguindo os precedentes estabelecidos por profissões como medicina, arquitetura e engenharia, atividades que também foram praticadas por milhares de anos e acumularam uma profusão de informações descritivas relativas à arte que registrou e também promoveu a sua evolução.

Quando os executivos começaram a reconhecer que o marketing era vital para o sucesso de suas empresas, uma nova filosofia de se fazer negócios foi desenvolvida. Chamada de conceito de marketing, ela enfatiza a orientação ao cliente e a coordenação das atividades de marketing para se alcançar o alto desempenho da organização. Às vezes o conceito de marketing é simplesmente expressado o uma orientação ao cliente, como demonstrado nas palavras do falecido Sam Walton, fundador da Wal-Mart: "Há só um chefe: o consumidor²."

Tão importante quanto enfatizar a satisfação do cliente, entretanto, esse foco não deve substituir a conquista dos objetivos como a razão fundamental para o conceito de marketing.

O entendimento do conceito marketing é de suma importância para o decorrer da proposta apresentada, uma vez que a propaganda, como ferramenta promocional, e todos os seus caminhos, encontram-se inseridos nos conceitos de marketing.

Para (SANT'ANNA, 2003), de uma forma global, pode-se dizer que o marketing abrange todas as etapas desde a concepção física do produto, passando por sua distribuição e comunicação, até o contato com o consumidor final, implicando conhecer o que o consumidor necessita ou deseja, e qual a proporção desta demanda no mercado.

Atualmente, com a consequente evolução dos mercados e a mudança de uma economia de produção para uma economia voltada para o consumo, a situação é outra. (SANT'ANNA 2003, p. 17) afirma que: "[...] hoje, é o consumidor que se encontra no ponto central, absoluto do universo comercial. São as companhias que giram em torno do consumidor, e não o inverso".

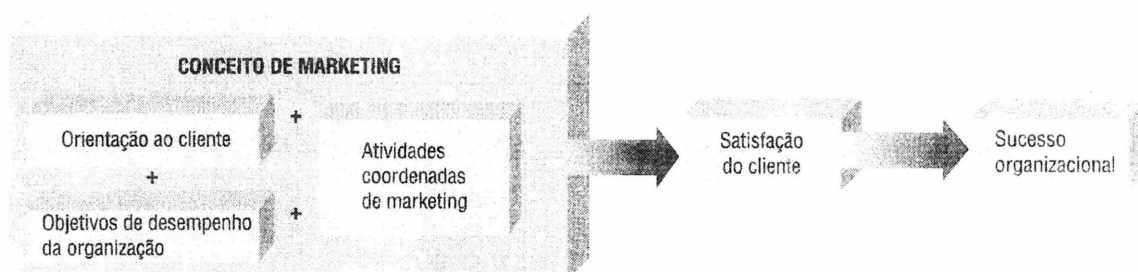
¹ MACMILLIAN, 1976 paud BACKER, Michael J. **Administração de Marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005." O marketing é uma das atividades mais antigas do Homem"

² Sonya S. Hamilton apud ETZEL, Michael J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

Entretanto, estas mudanças de mentalidade e sua difusão pelo mundo foram lentas, e o marketing como se conhece, só começou a ser desenvolvido com o fim da Segunda Guerra Mundial (RICHERS, 2000). Na concepção de (KOTLER 2000, p. 182), “o propósito do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo”.

A partir do momento em que o consumidor encontra-se no centro de todo o processo do marketing deve-se respeitar e trabalhar os produtos em cima das necessidades e desejos dos consumidores, visando a maximização das respostas positivas aos esforços empreendidos pela comunicação da empresa.

O conceito de marketing é baseado em três crenças que estão ilustradas na figura abaixo.



FONTE: ETZEL, Michael J. **Marketing**. 2001.

Todo planejamento e as operações devem ser orientados para o cliente. Isto é, todos os departamentos e funcionários devem estar empenhados em contribuir para a satisfação das necessidades do cliente.

Todas as atividades de marketing em uma organização devem ser coordenadas. Isso significa que os esforços de marketing (planejamento do produto, preços, distribuição e promoção) devem ser projetados e combinados de forma consistente e coerente e que um executivo deve ter total autoridade e responsabilidade para o conjunto completo das atividades de marketing.

O marketing coordenado e orientado ao cliente é essencial para se atingir os objetivos de desempenho da organização. O objetivo principal para uma empresa é alcançar um volume de vendas lucrativo.

Essa globalização tem exigido que muitas corporações reestruturem todos os setores de seus negócios. De um lado, surge a formação das megaempresas; de outro, empresas que expandiram seus negócios além das fronteiras e diversificaram-se estão voltando a focar-se no negócio principal (*core business*), pressionadas pela

recessão do início dos anos 90.

Seja qual for a tendência, voltar-se para o cliente é o denominador comum que direciona as mudanças de organizações.

Segundo (PORTER, 1989) a reorganização empresarial processa-se em dois pólos: o da tecnologia da informação e o do marketing. A informação tem-se tornado um bem de capital, com valor similar a mão-de-obra, matéria-prima e recursos financeiros. A empresa information-driven (de informação intensiva) - não apenas sobre a concorrência, a economia e o ambiente de negócios, mas também, e principalmente, pelo conhecimento profundo que acumula sobre cada cliente em sua individualidade e em seus motivos de preferência, processo de compra, necessidades e expectativas não atendidas - possui a chave para o ganho de posicionamento e de vantagem competitiva no mercado.

Para (CAREY, 1989), o desafio do marketing é decodificar o modo de pensar, de compreender e lidar com a realidade, oferecendo as informações necessárias para que os executivos possam tomar decisões, com base no conhecimento do ponto de vista do cliente. O diálogo e a construção de relacionamentos estáveis e duradouros com os clientes surgem como resposta ao desafio imposto ao marketing pelas mudanças no ambiente competitivo, no comportamento do consumidor e, principalmente, pela expectativa de como deseja ser "atendido".

O marketing, portanto, deixa de ser uma função e torna-se uma filosofia empresarial de como fazer negócios.

Marketing é o processo de identificar e estabelecer, manter, aprimorar e, quando necessário, encerrar relacionamentos com clientes e outros interessados, com lucro, de modo que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam alcançados e que isso seja feito pela oferta e cumprimento mútuos de promessas. (GRANROOS, 1997)

Portanto, para (KOTLER, 2.000), o marketing lida com a identificação e o atendimento das necessidades humanas e sociais.

1.2- COMPOSTOS DE MARKETING

A década de 1970 viu surgir o marketing de serviços como um aspecto distinto do marketing em geral.

O composto mercadológico como forma de estimular o mercado, diante das diversas situações de desequilíbrio em que este pode estar inserido, as empresas, através do marketing, buscam as respostas esperadas do consumidor em relação a um produto ou serviço. Esta busca, que requer ação coordenada das empresas, dá-se pelo uso do chamado Composto Mercadológico ou Mix.

Essencialmente, as características singulares dos serviços - inseparabilidade, intangibilidade e heterogeneidade (ZEITHAML, 1985) - salientam a importância das pessoas na experiência do serviço. Embora (BOOMS e BITNER, 1981) tenham proposto uma contribuição promissora à literatura de serviços em termos da extensão do mix de marketing para 7Ps, ela provou ser menos atraente do que o foco sobre o encontro de serviço (SOLOMON, 1985) e sobre a interação (GRÓNROOS, 1983).

O reconhecimento de que a retenção do cliente era crucial para o marketing de serviços focalizou a atenção na idéia de criar relacionamentos de serviço (GRÓNROOS, 1983, 1989, 1994; GUMMESSON, 1987) e levou (BERRY, 1983) a formar o termo marketing de relacionamento. Para assegurar que o pessoal que prestava serviços fosse totalmente treinado e motivado para construir e manter relacionamentos de serviço, foi desenvolvido o marketing interno.

O marketing interno apoiava-se no reconhecimento de que "um serviço deve ser promovido com sucesso junto ao pessoal de modo que os empregados aceitem a oferta de serviço e dediquem-se totalmente ao cumprimento de seus deveres de marketing" (GRÓNROOS, 1978, p. 594).

Entre as contribuições do marketing de serviços ao paradigma relacional estão o desenvolvimento e o entendimento de encontros de serviços (SOLOMON, 1985), marketing interno (GEORGE, 1977; GRÓNROOS, 1978; BERRY, 1983; GUMMESSON, 1987), projeto de serviço (SHOSTACK, 1984) e qualidade de serviço (PARASURAMAN *et al.*, 1985).

Embora consideradas como correntes distintas de pesquisa dentro do marketing de serviços (FISK, 1993), compartilham muitos temas comuns. Em

particular, há uma ênfase no processo de interação (marketing de relacionamento, encontro de serviço e projeto de serviço) e em criar e entender qualidade do ponto de vista do cliente (qualidade de serviço e marketing interno).

Sendo que prestação de serviços pode ser customizada para adequar-se aos requisitos específicos do comprador segundo (LOVELOCK, 1983), o desenvolvimento de relacionamentos formais e contínuos é uma estratégia viável para tentar engendrar e construir fidelidade de cliente.

A natureza dos serviços força o comprador a um contato próximo com o vendedor (GRÖONROOS, 1978).

Para (GUMMESSON 1987), a importância dos profissionais de marketing de tempo parcial (isto é, os indivíduos provedores de serviços que provavelmente não são da área de marketing) foi reconhecida e salientada.

O marketing interno, que adota uma abordagem de marketing dentro da empresa visando aos empregados, foi reconhecido como uma ferramenta importante para assegurar a qualidade do serviço (GUMMESSON, 1987; GRBNROOS, 1994; BERRY, 1995) e postulada como intrínseca ao gerenciamento do relacionamento.

Portanto, o Marketing Mix, ou composto mercadológico, pode ser definido como um conjunto de ferramentas que visam aos objetivos de marketing de uma empresa, produto ou serviço no mercado (KOTLER, 2000).

De acordo com (SANT'ANNA 2003), este composto pode ser visto, basicamente, como a estratégia mercadológica a ser adotada pela empresa, atuando como uma multiplicidade de combinações possíveis para atender aos objetivos de marketing.

Ainda, como o próprio marketing, essas ferramentas possuem diversas teorias e definições, das quais observaremos as principais a seguir: Os 4 P's: Originalmente conceituadas por Jerome McCarthy, essas ferramentas do Mix de Marketing tem sua orientação voltadas para o produto, e podem ser divididas em quatro grupos denominados os "4Ps do Marketing": (KOTLER, 2000)

a) Produto: no sentido restrito, "Produto significa a oferta de uma empresa que satisfaz a uma necessidade" (McCARTHY; PERREAULT JR, 1997, p. 148).

Sendo definido por (KOTLER 2000, p. 416) de modo mais amplo, como "algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo". Entretanto, a variável Produto abrange muito mais do que uma simples oferta de uma empresa direcionada à uma necessidade ou desejo, apresentando variáveis

específicas como: qualidade, variedade design, características, nome da marca, embalagens, tamanho, cores, serviços, garantias e devoluções (KOTLER, 2000).

b) Preço: é a “[...] quantidade de dinheiro ou algo mais de valor que a empresa pede em troca de um produto” (NICKELS; WOOD, 1999, p. 222).

Para (KOTLER 2000, p.495) “a determinação de preços é difícil porque vários produtos possuem custo e demanda inter-relacionados e estão sujeitos a diferentes graus de concorrência”.

(GRACIOSO 1997, p. 97) ainda destaca que preço é “o fator mais óbvio como determinante da demanda de um produto” e que “[...] quanto mais alto for o preço, menos se venderá o produto.”

Desta forma fica evidenciado que, ao calcular o preço de seus produtos ou serviços, as empresas devem levar em conta diversos fatores como seu público-alvo, a concorrência, a produção, para evitar baixas em suas vendas.

c) Praça: é a distribuição de um produto ou serviço no mercado. Tem um importante papel no mix de marketing, tendo em vista que, um produto ou serviço só tem utilidade se estiver acessível junto ao seu mercado consumidor.

Sua distribuição inclui várias medidas e esforços da empresa para tornar o produto acessível e disponível para seus consumidores em potencial, de forma eficiente (COBRA, 1997; KOTLER, 2000).

d) Promoção: é a ferramenta que abrange todas os esforços referentes à comunicação e promoção da empresa nos mercados-alvo. Basicamente, refere-se as atividades que comunicam os méritos do produto e convencem os mercados-alvo a adquiri-los. A comunicação de marketing apresenta tantas ferramentas, que sua importância e a aplicação depende das circunstâncias enfrentadas em cada momento, e que cada uma delas tem um papel fundamental a desempenhar. Kotler destaca as principais como sendo: promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002; SHIMP, 2002; KOTLER, 2000).

Os 7 P's: Diversas teorias consideram demais variáveis além dos 4 Ps, como é o caso dos 7 Ps do chamado Mix de Marketing Estendido, teorizados por Kotler. Sua aplicação é orientada para o setor de Serviços, e são considerados 3 P's além dos demais: “Pessoas”, “processos” e “Evidências Físicas” (do inglês, Physical Evidences) (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002).

a) Pessoas: segundo (KOTLER 2002, p. 15) “a intangibilidade dos serviços

significa que eles não podem ser observados, provados, apalpados, ouvidos ou cheirados antes de serem adquiridos”. Mesmo diante desta condição particular, os clientes, inevitavelmente, procuram indicações concretas para avaliar a excelência e valor do serviço oferecido. O resultado disso é que os clientes procuram meios para qualificar o produto e evidências que comprovem sua qualidade. E estas evidências baseiam-se tanto na aparência dos fornecedores de serviços, como também no atendimento aos consumidores, funcionários e até outros clientes (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002).

b) Evidências Físicas: este item assemelha-se ao anterior, a não ser pelo fato de que, ao invés de pessoas, o seu foco de percepção são as “indicações físicas” de determinado serviço, como o mobiliário e a localização da empresa, por exemplo. “Ninguém espera que uma empresa de advocacia, que se concentra nas grandes corporações, tenha seu escritório localizado em um centro comercial, seja mobiliado com cadeiras de plástico[...]” (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002, p. 15). São evidenciados: disposição de objetos, materiais utilizados, formas/linhas, luzes e sombras, cor, temperatura e ruído.

c) Processos: basicamente, são os procedimentos adotados durante uma prestação de serviços.

Para KOTLER, “Os processos se referem às maneiras de uma organização de fazer negócios. Os processos podem ser simples ou bastante complicados (KOTLER; HAYES; BLOOM, 2002, p. 13).

Como estes procedimentos diferem de uma organização para outra, é natural que os procedimentos adotados por uma empresa A, por exemplo, seja diferente dos adotados pela empresa B. E nestas diferenças que são vistos os diferenciais de cada serviço.

Os 4 A's: Desenvolvida por (RICHERS, 2000), os 4 A's procuram abranger variáveis além do composto mercadológico convencional, considerando também a interação da empresa com o meio ambiente e a avaliação do resultado dos esforços de marketing obtidos pela empresa. “A principal idéia subjacente ao sistema dos 4 A's é que o marketing jamais deve ser concebido como um conjunto de funções desconexas [...]” (RICHERS, 2000, p. 153).

(COBRA, 1997) detalha os 4 A's, que são divididos em: Análise, Adaptação, Ativação e Avaliação.

a) A análise é a ferramenta que procura identificar as forças que atuam sobre

um mercado e suas relações com a empresa. Fatores como: tamanho do mercado, preferências do consumidores, segmentação do público alvo, sazonalidade do produto, e diversas outras variáveis compõe esta análise, que tem por objetivo fornecer uma visão completa sobre o mercado que a empresa está inserida. Estes dados são obtidos através de pesquisas de mercado e do sistema de informação em marketing.

b) A adaptação consiste em adequar o produto ou serviço às necessidades do mercado em que ele está inserido, e previamente identificado pela análise. Pode ocorrer através de adaptações no design do produto, embalagens, marcas, ou até mesmo mudanças no preço do produto. Fica evidenciado assim, neste item, uma preocupação com as necessidades e desejos do consumidor, como ponto central do marketing.

c) A ativação é o conjunto de fatores que devem tornar possível a obtenção do produto ou serviço ao consumidor. De nada adianta se o consumidor tem a necessidade, deseja o produto, tem dinheiro, mas não tem como comprá-lo. Desta forma, são levados em conta desde a distribuição do produto, sua logística, os esforços de venda, até todo o composto de comunicação, que comunicará a existência do produto ao consumidor, procurando levá-lo a ação.

d) O item avaliação tem como objetivo avaliar os resultados obtidos através dos esforços de marketing realizados em função dos objetivos da empresa. Este item é importante pois pode direcionar melhor os esforços da empresa e identificar erros e acertos para as próximas ações da empresa no mercado. Os 4 C's: "O propósito do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo" (KOTLER, 2000, p. 182).

Sob este ponto de vista, os 4 C's apresentam uma ótica bastante similar. Diferentemente dos 4 P's, que tem sua orientação voltada para o produto, ou mesmo dos 7 P's que são voltadas para os Serviços, essas ferramentas tem sua orientação definida, principalmente, visando aos consumidores. Segundo (COBRA, 1997), sobre a teoria de Robert Lauterborn, uma empresa para atingir o sucesso deve ter sua orientação voltada para o "cliente", oferecendo produtos a "custos" acessíveis, para atender às necessidades e desejos do consumidor.

Tudo isso, "comunicando" os diferenciais e vantagens do produto para o público-alvo e oferecendo a "conveniência" para facilidades em compras e da entrega, além de uma série de vantagens.

Desta forma, os 4 C's (consumidor, custo ao consumidor, comunicação e conveniência) compõe uma gama de ferramentas voltadas exclusivamente para o universo dos consumidores, oferecendo uma perspectiva além dos outros compostos mercadológicos analisados. Todas estas variações do composto de mercadológico, tornam esta ferramenta do marketing um meio muito rico na busca dos objetivos de marketing de uma empresa. Por isso, diante de cada cenário, a empresa e seus profissionais de marketing devem saber usar com sabedoria cada uma delas, de forma relacionada e coordenada, para satisfazer suas necessidades específicas diante dos obstáculos enfrentados.

Contudo, para reter um cliente é preciso proporcionar diversas conveniências com o objetivo de tornar esse cliente fiel. Uma vez o cliente satisfeito é, ao menos teoricamente, um cliente fiel. O difícil é desenvolver um elenco de atividades que mantenha esse cliente satisfeito, pois há um regra que diz que um cliente nunca está totalmente satisfeito.

1.3- CINCO FORÇAS DE PORTER E O MARKETING

Alguns especialistas em Marketing desenvolvem ferramentas para que todas as análises sejam feitas corretamente, cada uma das variáveis é encaixada, conceitos são definidos e a estrutura com a qual são formuladas dão o tom estratégico, mas nada disso é construído do dia para a noite, são muitos anos de estudos e buscas por detalhes que farão a diferença no conjunto exposto após cada um dos pontos ser apurado corretamente e criar vínculos entre os pontos estudados.

Um dos modelos de análise desenvolvidos foi elaborado por Michael Porter, estruturando um estudo voltado para a empresa e o meio em que ela encontra-se inserido, as principais variáveis e seus efeitos sobre toda a organização.

Com o objetivo de facilitar a elaboração de estratégias mais eficientes, precisas e que dão uma base muito mais sólida, Porter cria uma ferramenta muito útil, que deve ser utilizada em sua plenitude, não há espaços para deixar de lado nenhum dos fatores inseridos nas Cinco Forças de Porter, a estruturação de uma estratégia elaborada com este modelo tem como ponto principal não deixar detalhes fugirem da percepção.

Para que cada ponto seja analisado corretamente são necessários estudos direcionados a cada uma das 5 forças, as oportunidades e ameaças inseridas em

cada uma delas, por isso é muito importante que os profissionais de Marketing estejam atentos às mudanças de mercado, suas variações mais discretas e em qual ponto podem ganhar muito mais espaço no mercado, ampliando sua rede de consumidores, trazendo mais informações para o ambiente da empresa e gerando um feedback muito melhor e com avaliação mais precisa dos produtos e do mercado.

Dentro destas Cinco Forças de Porter, pode-se notar a preocupação com toda a organização, cada departamento é importante, o mercado é analisado constantemente, há espaço para analisar cliente, fornecedores, concorrentes, as novas empresas e a rivalidade.

Cada um dos pontos analisados e inseridos neste modelo influencia diretamente o desempenho da empresa no mercado, pois estão ligados e complementam um ao outro, mesmo que pareçam completamente distantes ou sem nenhuma relação evidente.

Concorrentes: são analisados todos os concorrentes, suas forças, fraquezas, os produtos disponíveis no mercado, seus diferenciais e todo o conjunto de ações elaboradas para manter-se no mercado e conquistar mais clientes;

Clientes: os clientes ou consumidores são desejados por todas as empresas, mas a forma de atingir e trazer para “dentro” da organização consome tempo e estudos muito aprofundados, cada fator é importante, desde a faixa etária até mesmo os fatores psicológicos que influenciam seu comportamento e decisão de compras;

Fornecedores: cada vez mais é necessário tornar um fornecedor um parceiro da empresa, qualificando sua estrutura, tornando-o importante dentro de toda a cadeia e dando suporte para que ambos cresçam, conseqüentemente o aperfeiçoamento na produção é elevado e conquistam-se mais consumidores;

Novos entrantes: estas empresas podem causar problemas para quem já está no mercado, pois os produtos estão circulando, são conhecidos os clientes e consumidores das organizações e como lidam com o mercado, então surgem empresas dispostas a diferenciar seus produtos em busca de ganhos sobre o mercado das empresas já estabelecidas, este estudo determina a competência de cada empresa e sua atenção ao mercado;

Produtos substitutos: todo produto pode e será trocado mais cedo ou mais tarde, não há como imortalizar um produto, os avanços tecnológicos facilitam a troca

de um bem por outro, as características são diferentes, mas exercem função similar e podem tomar o mercado de empresas que já possuem um histórico e uma longa vida no mercado.

Por cada um desses motivos é necessário saber quem é o mercado, quais são as diretrizes novas e especialmente quem é a sua empresa no mercado, para os profissionais de Marketing são vitais os estudos destas variáveis, que por muitas vezes os marqueteiros deixam de lado e não dão valor à própria empresa onde atuam, mas para que o profissional de Marketing saiba o que está fazendo a aplicação aos estudos, coletas de dados e transformação em informações é um passo dado por poucos e que agregam ao ambiente empresarial, do mais simples colaborador até sua diretoria.

Michael Porter desenvolveu um modelo de análise da competição entre empresas que considera cinco fatores, ou “forças competitivas”, que devem ser estudados para que se possa desenvolver uma estratégia empresarial eficiente.

As Cinco Forças de Porter são:

Rivalidade entre os concorrentes;

Poder de barganha dos clientes;

Poder de barganha dos fornecedores;

Ameaça de novos entrantes;

Ameaça de produtos substitutos.

Em um determinado momento, uma ou algumas dessas forças são mais importantes para um setor industrial, assumindo maior influência na determinação da sua lucratividade. A fim de elaborar uma boa estratégia, é necessário se conhecer bem o setor e as características que governam suas forças competitivas.

2- O MERCADO CONSUMIDOR

O marketing contemporâneo tem em seu foco central satisfazer as pessoas. São as pessoas que consomem os produtos oferecidos pelas empresas e assim tornam-se consumidores, movimentando todo um mercado e formando a economia como se conhece atualmente. Estes consumidores são indivíduos complexos, que são movidos por necessidades e desejos, que tanto podem ser semelhantes como totalmente heterogêneos.

Por isso estudar o consumidor significa entender sua essência, necessidades e motivações.

(KOTLER, 2000) define necessidades como sendo exigências humanas básicas, visando à sua sobrevivência. Cada pessoa possui muitas necessidades, de diversas origens, em qualquer momento. Estas necessidades podem ser de origens fisiológicas, como fome e sede, ou psicológicas, como estima e reconhecimento. Todas as pessoas apresentam necessidades e sua importância varia de indivíduo para indivíduo.

(KARSAKLIAN, 2000) ressalta que, mesmo que as necessidades sejam inerentes a todas às pessoas, elas não podem ser criadas, tendo em vista que elas são fatores internos do ser humano. Desta forma, o marketing, com suas ferramentas, como a propaganda, apenas direciona como essas necessidades poderão ser satisfeitas.

Para (COBRA, 1997), a análise das necessidades ajuda a compreender a essência do comportamento dos consumidores e assim toda a mecânica do marketing. Apesar de seu caráter pessoal, as necessidades não se apresentam de forma desordenada. (KOTLER, 2000), de acordo com a Hierarquia das Necessidades de Maslow, afirma que as necessidades humanas organizam-se de forma hierárquica, da mais urgente para a menos urgente. Por ordem de importância seriam atendidas as necessidades fisiológicas, seguidas pelas necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidades de auto-realização. De acordo com esta teoria, as pessoas tendem a procurar satisfazer as necessidades mais importantes primeiro (representadas pela base da pirâmide), para só depois procurar satisfazer as próximas necessidades mais importantes.

Desta forma, as necessidades no topo da hierarquia só seriam atendidas ao ponto que a pessoa satisfizesse as necessidades localizadas na base (KOTLER,

2000). Quando essas necessidades atingem níveis consideráveis de intensidade elas passam a caracterizar-se como motivos, e esses motivos são forças suficientemente relevantes para um conjunto de consumidores, com suas diversas necessidades e desejos, dá-se o nome de mercado. O número de mercados existentes é praticamente infinito. E eles têm características e tamanho particulares. Seu estudo é importante para a visão do marketing como um todo, a partir do momento que ele envolve toda a relação entre consumidores e empresas, e é constantemente estimulado pela propaganda.

(KOTLER, 2000, p. 31) define mercado: Antigamente, um “mercado” era um espaço físico onde compradores e vendedores se reuniam para trocar mercadorias. Atualmente, os economistas descrevem um mercado como um conjunto de compradores e vendedores que negociam determinado produto ou classe de produto (o mercado habitacional ou o mercado de grãos). Mas, para os profissionais de marketing, as empresas vendedoras representam os diferentes setores, e as compradoras, o mercado.

(GADE, 1998) afirma que um mercado pode ser definido como um conjunto de clientes potenciais que partilham de uma necessidade, desejo e, acima de tudo, estão propensos a realizar um processo de troca para satisfazer estas necessidades. Desta forma, pode-se perceber que ao definir mercado, encontra-se uma relação de inter-dependência entre empresas e consumidores, e cabe ao marketing trabalhar as características de cada produto e escolher o mercado que se quer atingir, pensando diretamente nos gostos, necessidades e desejos de cada público-alvo.

Esta relação é importante, tendo em vista que os produtos ou serviços oferecidos e as quantidades produzidas em um mercado, devem ser baseados nas necessidades latentes dos consumidores. Para ele, esta relação é fundamental para entender o funcionamento dos mercados, pois “Em uma economia estável, balanceada e utópica, haveria um equilíbrio perfeito entre produção e consumo” (COBRA, 1997, p. 20).

O Marketing Industrial procurando atingir o público que a empresa quer focar, torna-se um nicho de mercado atraente, uma segmentação tem grande importância atualmente.

2.1- SEGMENTAÇÃO

As primeiras medidas para realizar a segmentação de um mercado é a seleção de qual base ou bases de consumidores que se deseja atingir.

Segundo (SCHIFFMAN e KANUK, 2000), estas bases incluem diversos fatores como: geográficos, demográficos, características psicológicas dos consumidores, variáveis socioculturais, características relacionadas ao uso do produto, situações de uso, benefícios desejados, e até mesmo vários deles de formas integradas. Esses estão explicados de acordo com os autores Schiffman e (KANUK, 2000) a seguir:

a) Segmentação Geográfica: consiste em dividir o mercado por áreas determinadas. Esta estratégia se embasa na teoria de que pessoas que moram na mesma região tendem a compartilhar necessidades e desejos semelhantes. Além disso, segmentos geográficos podem ser facilmente impactados com o uso da mídia local, como emissoras de TV, rádio, jornais e algumas revistas.

b) Segmentação Demográfica: considera como base para a segmentação, características como faixa etária, sexo, estado civil, profissão e escolaridade. Para (SCHIFFMAN e KANUK, 2000, p. 34), “a informação demográfica é o modo mais acessível e eficiente em termos de custos para se identificar um mercado-alvo”.

Facilidade esta, dada por os dados demográficos estarem inevitavelmente incluídos em estudos psicográficos e socioculturais, já que sua presença confere significado a esses dados.

c) Segmentação Psicológica/Psicográfica: as estratégias de segmentação do consumidor, comumente norteiam-se por fatores psicológicos específicos de seu público alvo. Estes fatores referem-se às qualidades interiores de cada indivíduo, como sua personalidade, percepção, aprendizagem, envolvimento, opiniões, atitudes e estilo de vida. Todos, itens importantes para melhor direcionar as mensagens e esforços de marketing na mente do consumidor.

d) Segmentação Sociocultural: este tipo de segmentação leva em consideração características como cultura, religião, raça, classe social e ciclo de vida da família. Sua base parte da premissa que indivíduos inseridos nestas características tendem a apresentar necessidades e desejos semelhantes, demandando estímulos direcionados pelas ações de marketing.

e) Segmentação relacionada com o uso: esta base de segmentação tende a

definir grupos de consumidores com base nas suas características de uso de determinado produto ou serviço, como taxa de uso, status de conscientização e grau de lealdade à marca.

Desta forma, as empresas podem direcionar seus esforços para tipos semelhantes de consumidores que apresentam respostas semelhantes quanto ao uso de seus produtos

f) Segmentação por Uso-situação: segmenta o público de acordo com a situação ou ocasião que ele irá usar ou comprar o produto.

Assim, pode-se determinar quais são os consumidores casuais, por exemplo, e em que situações ele faz uso do produto, e por meio do marketing pode-se procurar adequar os produtos a realidade de cada cliente, para que ele use o produto mais frequentemente ou fortaleça sua relação com a marca.

g) Segmentação por Benefício: leva em consideração o que as pessoas esperam ao comprar o produto, como status, durabilidade, economia, preço baixo, dentre outros. Este tipo de segmentação é indicado quando se deseja posicionar o produto na mente do consumidor em uma categoria de produtos similares. Ao destacar-se um diferencial de determinado produto, por exemplo, pode-se encaixá-lo com as necessidades e desejos de um público alvo. Ao abordar o produto sob outro aspecto, destacando-se benefícios diferentes, atinge-se outro segmento de público, e assim por diante.

h) Segmentação Híbrida: pela complexidade dos consumidores e dos mercados, muitas vezes as empresas optam por segmentar o mercado levando em conta diversas variáveis como base para a segmentação. Este tipo de segmentação confere uma maior precisão na hora de abordar o mercado, pois enfatiza em diversas variáveis e bases citadas acima, que isoladamente não surtiriam o mesmo efeito.

Quando a segmentação é extremamente específica e focada em um público restrito, cheio de particularidades, é classificada como um nicho de mercado. Um nicho é um segmento de mercado definido mais estritamente, consideravelmente menor, mas cujas as necessidades não estão sendo completamente satisfeitas. Além disso, enquanto os segmentos de mercado são mais amplos e podem atrair mais concorrentes, os nichos de mercado atraem apenas um ou dois concorrentes (KOTLER, 2000).

Para (GRACIOSO, 1997), a identificação de novos nichos de mercados não

tem limites. Para ele, enquanto houver mentes criativas e espíritos empreendedores, surgirão novos nichos de mercado onde ninguém esperava, tendo em vista que nichos são segmentos de segmentos de mercados.

As empresas que optam por investir nesta diferenciação por nichos, precisam conhecer muito bem as necessidades de seus clientes. Essas características tornam um nicho de mercado algo muito específico, com produtos e serviços altamente especializados, que não poderiam ser plenamente satisfeitos sem esta diferenciação (SANDHUSEN, 2003).

(ANDERSON, 2006) afirma que são tantos os nichos a se atingir, que todos eles em conjunto podem ser tão grandes quanto os mercados de massa, se não até maiores. Isso pode ser explicado pelo fato de, mesmo que os mercados de nicho não vendam tanto quantos os de massa, em quantidade, os seus produtos são tantos que podem rivalizar diretamente com os grandes mercados.

Para (COBRA, 1997) com a segmentação, os esforços de marketing podem ser melhor direcionados e concentrados diretamente em uma parte claramente definida do mercado, otimizando também recursos de ordem financeira, física e humana. Além disso, os canais de distribuição e de comunicação tornam-se mais fáceis (KOTLER, 2000). Assim, no contexto atual, fica explícita a necessidade de segmentar o mercado que se quer atingir, tendo em vista que a partir do momento em que o mercado torna-se cada vez mais competitivo, otimizar tempo, dinheiro e direcionar os esforços torna-se imprescindível para a manutenção de toda empresa no mercado.

Nesse contexto, surge o conceito marketing de relacionamento que, segundo (STAN RAP, 1991) é Marketing de Banco de Dados Contínuo e Personalizado, no qual as respostas não apenas são realizadas por meio da propaganda de resposta direta, como também são acrescentadas informações de cada respondente, que são usadas para conduzir uma comunicação contínua, onde para o Marketing Industrial terá papel fundamental.

2.3- MARKETING DE RELACIONAMENTO

2.3.1- HISTÓRIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO

Uma das coisas mais interessantes do corpo de conhecimento que passou a ser conhecido como marketing de relacionamento é que ele surgiu no final da

década de 1970 em diferentes áreas de pesquisa em países diferentes, independentemente.

O paradigma relacional tem uma história relativamente curta dentro da literatura do gerenciamento (LEVINE e WHITE, 1961; Evan, 1966; Van de Ven, 1976). No caso do marketing essa abordagem aplicada ao entendimento de mercados empresariais tornou-se popular entre o grupo IMP na Europa em meados da década de 1970, com sua abordagem de rede ou de interação e recebeu uma certa atenção na América do Norte no âmbito da literatura sobre canais de marketing (ANDERSON e NARUS, 1984) e, mais tarde, na literatura de comprador-vendedor (Dwyer *et al.*, 1987).

Desde o final da década de 1980, a questão dos relacionamentos entre empresas tornou-se mais estratégica (WILSON, 1995) por causa da ênfase crescente sobre redes (THORELLI, 1986) para garantir vantagem competitiva sustentável (JARILLO, 1988). O foco sobre relacionamentos ainda é relevante, porque considera-se que redes são formadas por "cadeias de relacionamentos" (ANDERSON e SÓDERLUND, 1988; MÓLLER e WILSON, 1995). Assim, em meados da década de 1990 a literatura sobre marketing de relacionamentos interorganizacionais era caracterizada por uma ênfase dual sobre relacionamentos diádicos únicos (o paradigma relacional) e sobre relacionamentos dentro do contexto de redes (o paradigma de rede). Fazendo um apanhado geral das contribuições de cada setor, fica óbvio como "interação, relacionamentos e redes" passaram a dominar o entendimento contemporâneo do marketing.

2.3.2- O MARKETING DE RELACIONAMENTO

As Escolas de Relações Humanas, representadas basicamente por sociólogos, psicólogos sociais e comportamentais, surgiram entre as décadas de 1920 e 1950, com uma postura contrária ao pensamento formal e mecanicista das administrações clássica e científica.

Embora não tenham confrontado, diretamente, nenhuma das teorias, criticavam duramente os administradores e estudiosos que desconsideravam o fator humano no ambiente de trabalho. Os teóricos das Relações Humanas observavam que os trabalhadores possuíam necessidades pessoais e sociais, que jamais poderiam ser padronizadas.

Um dos grandes argumentos era que as relações interpessoais no ambiente de trabalho cresciam em importância, a medida que o próprio trabalho se tornava mecânico, metódico, insignificante e controlado. E, se os relacionamentos com o grupo ou com os superiores fossem agradáveis, possibilitavam melhor desempenho, produtividade e qualidade do trabalho.

Além disso, perceberam que os trabalhadores ansiavam por atividades que lhes permitissem utilizar seus talentos e suas habilidades, obtendo assim satisfação pessoal e reconhecimento social.

Argumentava-se que os gerentes, para serem totalmente eficazes, deveriam ir além do oferecimento de remuneração e tratamentos justos, mas precisavam fazer com que os membros da organização se sentissem importantes. Os gerentes deveriam também desenvolver cargos e estruturas organizacionais que dessem as pessoas oportunidades de desenvolverem suas habilidades e experimentarem o crescimento pessoal.

Marketing de relacionamento trata-se de entender e criar a troca de relacionamentos entre parceiros econômicos, fabricantes, provedores de serviços e consumidores finais. (MALLER e WILSON, 1995, p. 1)

Na verdade, o marketing de relacionamento é menos um corpo coerente de conhecimento e mais uma coleção de entendimentos alinhados com uma certa liberdade. Por sua vez, esses entendimentos têm fundamentos conceituais diferentes e são fortemente afetados pelos problemas e questões que dominam a situação empírica. Assim, a maioria das definições de marketing de relacionamento são específicas ao contexto, refletindo suas respectivas abordagens de pesquisa (por exemplo, Ford, 1980; Berry, 1983; Jackson, 1985; Webster, 1992) e, portanto, não são definitivas. Mais adiante neste capítulo, exploraremos mais detalhadamente os fundamentos conceituais do marketing de relacionamento para salientar a riqueza e a diversidade das várias correntes de pesquisa.

Para (MCKENNA, 1991), que tem uma visão mais ampla,

"Marketing de Relacionamento é a resposta para as empresas enfrentarem esse desafio, pois se baseia na experiência e exige o domínio do conhecimento sobre: a tecnologia inerente a sua atividade; seus concorrentes; seus clientes; novas tecnologias que podem modificar o ambiente competitivo; e sua própria organização, capacidades, recursos, planos e formas de negociar".

Para (PALMER apud BRETZKE, 2000), a quantidade e a complexidade dos relacionamentos nos negócios geraram um crescimento exponencial de dados sobre o cliente e o mercado.

Portanto, no processo de analisar e interpretar os relacionamentos de milhões de indivíduos ou de um pequeno grupo de clientes, esses dados podem fazer uma grande diferença na posição competitiva e nos lucros, para quem estiver mais apto a usá-los ativamente no processo de atendimento e vendas, independentemente de a empresa ser do setor de telecomunicações, bancos, seguradora, ou simplesmente uma loja de shopping.

Anteriormente, o enfoque estava na economia de escala e a atualização da tecnologia era realizada para reduzir os custos. O uso intensivo da tecnologia contribuiu para que o relacionamento se tornasse mais eficiente, a um custo menor. Todavia, ainda não era usado para aumentar a rentabilidade com o cliente.

Na década de 90, as empresas bem-sucedidas estão se voltando para o mercado, adaptando seus produtos às estratégias dos clientes. Essas empresas praticarão a escola de marketing do (vamos descobrir se e como as cores são importantes para seu objetivo final). O marketing é orientado à criação, e não ao controle de um mercado; baseia-se na educação desenvolvimentalista, no aperfeiçoamento incremental, e no processo contínuo, e não em simples táticas para conquistar fatia de mercado, ou em eventos únicos. E o que é mais importante: baseia-se no conhecimento e na experiência existentes na organização.

Segundo (BRETZKE, 2000), os dois fatores fundamentais, marketing baseado na experiência e no conhecimento, definirão cada vez mais os recursos de uma organização de marketing bem-sucedida. Suplantarão a antiga abordagem ao marketing e desenvolvimento de novos produtos. A antiga abordagem - partir de uma idéia, fazer pesquisas de mercado tradicionais, desenvolver um produto, testar o mercado e, finalmente, lançar o produto no mercado - é lenta, não gera respostas e é arriscada. Além disso, dadas as rápidas mudanças no mercado, há cada vez menos motivos para se acreditar que essa abordagem tradicional possa corresponder aos desejos e demandas dos consumidores ou acompanhar os rigores da competição.

O marketing focado no conhecimento exige que uma empresa domine uma escala de conhecimento: da tecnologia pertinente; da concorrência; de seus clientes; das novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo; e de sua

própria organização, recursos, planos e forma de fazer negócios. Armadas com esses conhecimentos, as empresas podem colocar em prática de três formas essenciais o seu marketing baseado no conhecimento: integrando o cliente no processo de desenvolvimento, a fim de garantir um produto específico não apenas às suas necessidades, mas também às suas estratégias; gerar uma mentalidade voltada para nichos de mercados, a fim de usar o conhecimento da empresa sobre os canais e mercados para identificar segmentos de mercado que a empresa pode conquistar; e desenvolvendo a infra-estrutura de fornecedores, revendedores, sócios e usuários cujas relações ajudarão a manter e dar apoio à reputação da empresa, conferindo-lhe uma vantagem tecnológica.

A outra metade desse novo paradigma de marketing é aquele focado na experiência, que enfatiza a interatividade, conectividade e criatividade. Com essa abordagem, as empresas dedicam-se aos seus clientes, monitoram constantemente seus concorrentes e desenvolvem um sistema de análise de *feedback* que transforma essa informação sobre mercado e a concorrência em uma nova e importante informação sobre o produto.

Ao mesmo tempo, essas empresas tanto avaliam sua própria tecnologia para analisar sua aceitação quanto cooperam com outras empresas de modo a criar sistemas e soluções mutuamente vantajosos. Esses encontros - com cliente, concorrente e tecnologias internas e externas - conferem às empresas a experiência inicial que necessitam para investir no desenvolvimento do mercado e para assumir riscos inteligentes e calculados.

Segundo (BAKER, 2005) em uma época de escolhas explosivas e mudanças imprevisíveis, o marketing - o novo marketing - é a solução. Com tantas escolhas para os clientes, as empresas enfrentam o fim de sua fidelidade. Para combater essa ameaça, elas podem aumentar seu pessoal de vendas e de marketing, lançando recursos caros no mercado como uma forma de manter seus clientes. Porém, a solução real obviamente não é mais marketing, e sim o melhor marketing. E isso significa um marketing que encontra um modo de integrar o cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente.

O comerciante tem que ser um integrador, tanto internamente sintetizando os recursos tecnológicos e as necessidades de mercado quanto externamente, levando o cliente para dentro da empresa como participante do processo de desenvolvimento e adaptação de mercadorias e serviços. É uma mudança fundamental no papel e

objetivo do marketing: da manipulação do cliente à verdadeira participação do cliente; de dizer e vender a comunicar e partilhar conhecimentos; do último lugar ao campeão em credibilidade entre as empresas.

Para (KOTLER, 2000), desempenhar o papel de integrador faz com que o comerciante exija credibilidade. Em um mercado caracterizado por mudanças rápidas e escolhas potencialmente paralisantes, a credibilidade torna-se o valor de sustentação da empresa. O caráter de sua gerência, a força de sua situação financeira, a qualidade de suas inovações, a congenialidade de suas referências ao cliente, os recursos de suas alianças - são medidas da credibilidade de uma empresa. São medidas que, por sua vez, afetam diretamente sua capacidade de atrair pessoas qualificadas, gerar novas idéias e formar relações de qualidade.

2.3.2 - GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE - CRM (COSTUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)

Toda empresa, contudo, pode aproveitar o fluxo sistemático e consistente de informação sobre os clientes, mercado, micro e macroambiente obtido com a tecnologia de CRM (*Customer Relationship Management*), para enfrentar e administrar os ciclos cada vez mais rápidos de vida dos produtos e acelerar seu processo de decisão no intuito de impactar seu mercado favoravelmente.

As relações são a chave, a base da escolha do cliente e da adaptação da empresa. Afinal, o que é uma marca bem-sucedida senão uma relação especial? E quem melhor do que o pessoal de marketing de uma empresa para criar, manter e interpretar a relação entre a empresa, seus fornecedores e clientes? Por isso, à medida que o enfoque sobre as empresas mudou - do controle de custos ao serviço ao cliente, passando pela concorrência entre produtos - o centro de gravidade da empresa passou das finanças para a engenharia - e, hoje, para o marketing. Na década de 90, o marketing fará mais do que vender. Definirá como a empresa faz para competir em tempo real.

Os meios que a empresa utiliza para conhecer e relacionar-se de forma mais produtiva com os clientes, integrados, deram origem a este novo conceito, chamado de CRM Customer Relationship Management (Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente), definido como um conjunto de conceitos, construções e ferramentas compostas por estratégia, processo, software e hardware.

Os primeiros softwares de CRM foram lançados no início da década de 90 e, desde então, estão sendo cada vez mais adotados, devido à crescente conscientização de que, para manter a competitividade, é fundamental conhecer o cliente profundamente e ter os recursos para atender a sua demanda, entregar valor extra e serviços agregados, antes, durante e após a venda.

(VAVRA, 1993) considera o pós-venda como um dos principais fatores para a lealdade dos clientes.

As empresas disponibilizam um canal de comunicação transparente, com autonomia para solucionar qualquer pendência na primeira solicitação. A venda sob pressão é substituída pela venda consultiva, obtendo a preferência dos clientes em detrimento das que não priorizam o relacionamento. Além disso, "o relacionamento é construído pela confiança e percepção de proximidade entre vendedor e cliente, por qualquer meio no *marketspace*". (JAIN, 19997 apud BRETZKE, 2000).

A venda pessoal passa então a ser conceituada como a apresentação promocional de vendas conduzida face a face, pelo telefone, pela internet, por videoconferência, ou por meios eletrônicos interativos entre vendedor/atendente e comprador.

Para (BRETZKE, 2000) dessa forma, a verdadeira vantagem competitiva surge quando o Canal de relacionamento está apto a atender aos clientes, em tempo real, por telefone, Internet, ou qualquer outro meio focalizado em suas necessidades antes, durante e após a venda, e entregando soluções customizadas, isto é, adaptadas ao cliente como norma e não como exceção.

O conceito de CRM irá marcar profundamente o estilo de gerenciamento de vendas e marketing das empresas, que estão sendo repensados para que se obtenha o comprometimento de todos os empregados no atendimento ao cliente e para aumentar a produtividade do esforço de comunicação. Empresas renomadas, como a Shell e a Embratel, já estão utilizando a solução CRM para gerenciar todo o processo de relacionamento com seus diversos públicos-alvos: clientes (pessoa física e jurídica) e os canais de distribuição.

Nessa nova proposta, verifica-se que a estrutura baseada na hierarquia terá dificuldades para ajustar-se aos "novos tempos", em que a resposta ao mercado deve ser dada em tempo real e exige que a empresa esteja voltada para o processo de atender o cliente, em vez de estar voltada exclusivamente para seu operacional.

Comumente, o relacionamento com o cliente é determinado por diretrizes que

chegam, na maioria das vezes distorcidas, de cima para baixo. Nesses casos, o modelo de relacionamento (filosofia, políticas, normas, procedimentos e fluxos operacionais relacionados ao cliente) é definido pela alta direção, que tem menos contato com o cliente e não considera a dimensão total do atendimento.

Esse tipo de organização, assentada sobre a hierarquia de comando e controle, separa as pessoas em dois tipos: as que comandam e as que obedecem. Esse tipo de estrutura favorece a visão de dentro para fora, focada na gestão administrativa e não no cliente. Inovação e criatividade precisam estar presentes no atendimento ao cliente, no desenvolvimento de novos produtos, na adaptação do marketing *mix* (produto, preço, ponto-de-venda e promoção), às mudanças do mercado.

A adaptação contínua da empresa às mudanças cada vez mais rápidas no mercado exige um esforço considerável de tempo e dedicação para analisar os impactos, priorizar as ações e manter sua posição competitiva.

Pra (BRETZHE, 2000) “muitas empresas já estão passando pelo processo de transição para uma nova organização, mais aberta, orientada para o cliente”. Porém, os modelos de reestruturação são muito diferentes entre si.

Segundo (TAPSCOTT e CASTON apud BRETZHE, 2000), não foi desenvolvida ainda uma metodologia consistente de mudança organizacional. Como existem muitas dimensões de mudanças, as empresas estão movendo-se de uma para outra, ou em todas de uma vez.

Algumas mudanças na estrutura organizacional podem ser mais bem conduzidas se a empresa estiver focada no cliente. A proposta da estratégia de gerenciamento do relacionamento, pelas soluções que oferece, pode criar as bases para algumas mudanças organizacionais e acelerar o processo na cultura organizacional.

Portanto, para (VAVRA, 1993)

“para que a empresa aumente a agilidade da resposta e dê maior autonomia para as pontas do relacionamento com o cliente, alguns caminhos precisam ser percorridos: reduzir os níveis organizacionais; privilegiar os processos que facilitem o fluxo do pedido e das informações; diminuir a departamentalização excessiva que trava e impede o fluir rápido da decisão; e oferecer condições e valorizar a cooperação entre as pessoas e departamentos.

Conseguir o comprometimento, automotivação e criatividade dos empregados

conduz a mudanças na natureza da própria organização. Convém ressaltar que ambiente físico e condições de trabalho são aspectos importantes para o engajamento dos empregados no atendimento ao cliente.

De acordo com (BITNER apud BRETZHER, 2000) a resposta obtida dos empregados é influenciada por esses aspectos.

Essa é uma das maneiras de se determinar a necessidade de TI baseado na análise do micro e macroambiente de marketing da empresa.

Portanto, segundo (FLECHTER, 1990), a estratégia de CRM oferece a possibilidade de a empresa ser efetivamente orientada para o cliente, facilitando o uso da tecnologia da informação para a tomada de decisão tática e estratégica, com maior conhecimento dos clientes, do mercado, da infra-estrutura da indústria, dos fornecedores e dos concorrentes, conquistando verdadeiramente uma vantagem competitiva.

Também se obtêm em tempo real todas as informações sobre os clientes atuais e potenciais, suas necessidades, desejos, preferências e todos os relacionamentos relevantes (reclamação, compra, forma de pagamento etc.), com a finalidade de estabelecer novas formas de comunicação e oferecer novos produtos.

Dessa forma, as informações acerca dos clientes serão coletadas por toda a empresa, tratadas com as técnicas de *data base marketing* (DBM), possibilitando que sejam dadas respostas em tempo real às necessidades de relacionamento e reconhecimento.

Portanto, para criar valor superior para os clientes, a interdependência do marketing com as outras funções precisa ser sistematicamente incorporada na estratégia global da empresa.

Dessa forma, vários departamentos são engajados nas atividades desenvolvidas para conhecer as necessidades atuais e futuras dos clientes e os fatores que as afetam. Esse conhecimento é disseminado por meio dos departamentos financeiro, recursos humanos, pesquisa e desenvolvimento (P&D), produção, expedição, que estarão engajados nas atividades objetivando atender às necessidades dos clientes de forma personalizada.

A diferença entre os diversos atores do jogo concorrencial não está só no domínio da informação mas também em seu uso para formular as estratégias de atendimento ao cliente, produto, vendas, novos lançamentos, distribuição, preço, comunicação, investimentos em fábricas etc.

A vantagem competitiva está nas informações que cada empresa tem de seu cliente, como a transforma em insumos para a tomada de decisão e o uso efetivo na ponta do relacionamento com o cliente. Para isso, são requeridos investimentos contínuos em TI, em treinamento, na revisão dos processos, na comunicação, para que a empresa mantenha-se em constante processo adaptativo às necessidades dos clientes e às condições competitivas.

Entre as maiores contribuições da abordagem da interação ao nosso presente entendimento do marketing de relacionamento estão as seguintes questões:

Ambos, compradores e vendedores, têm papéis semelhantes na formação, desenvolvimento e operação de relacionamentos (HÅKANSSON, 1982; FORD, 1990).

A compatibilidade entre capacidade do fornecedor e necessidade do cliente é conseguida pela interação entre as duas partes e adaptação de uma, ou de ambas, assim, contatos pessoais são comumente usados como um mecanismo para iniciar, desenvolver e manter.

Interação com outras empresas é a força que unifica a companhia e lhe dá a capacidade de realizar suas atividades (FORD, 1990).

Cada parte de um relacionamento pode tomar a iniciativa de procurar um parceiro e cada parceiro pode tentar especificar, manipular ou controlar o processo de transação. Assim, "este processo não é um processo de ação e reação; é um processo de interação" (FORD, 1997, p. xi).

O relacionamento entre comprador e vendedor é freqüentemente de longo prazo, próximo, e envolve complexos padrões de interações.

As ligações entre comprador e vendedor muitas vezes ficam institucionalizadas em um conjunto de papéis que cada parte espera que a outra desempenhe.

É provável que ambas as partes adaptem seus próprios processos ou tecnologias de produto para favorecer a outra. Possivelmente nenhuma delas promoverá mudanças unilaterais em suas atividades sem consultar, ou ao menos considerar, a reação da outra parte presente no relacionamento.

A interação entre organizações deve ser entendida em termos de influências econômicas, comportamentais e políticas (STERN e REVE, 1980).

O reconhecimento de que a cooperação e a comunicação levam à confiança a qual, por sua vez, leva a maiores graus de cooperação (ANDERSON e NARUS,

1984, 1990).

O marketing de relacionamento se desenvolveu em contextos do marketing industrial e de serviços como uma reação contra as limitações da corrente principal do marketing (transacional). Inicialmente desprezado por fabricantes interessados em mercados de consumo de massa por causa da eficiência do paradigma do gerenciamento do mix de marketing, as mudanças no clima competitivo no final da década de 1980 e início da de 1990 alimentaram o interesse no marketing de relacionamento em mercados de consumo de massa.

Com efeito, segundo (O'MALLEY e TYNAN, 2002), talvez seja útil conceitualizar considerações de marketing de relacionamento em mercados de consumo de massa em termos de quatro fases: obscuridade, descoberta, aceitação e popularidade.

No final da década de 1980, desenvolvimentos tecnológicos alimentaram o crescimento do marketing direto e de banco de dados (FLETCHER, 1991, EVAN, 1996).

(DWYER, 1987) argumentaram que esses desenvolvimentos poderiam ser úteis na formação da base do marketing de relacionamento em mercados de consumo de massa o que, juntamente com outras considerações acadêmicas sobre o marketing direto e de banco de dados, marcou o período de descoberta do marketing de relacionamento (O'MALLEY e TYNAN, 2000).

Essencialmente, reconhecer que a retenção de clientes é muito menos dispendiosa e significativamente mais lucrativa do que se concentrar na conquista de clientes (ROSENBERG e CAPIEL, 1984; REICHHELD e SASSER, 1990) consolidou o argumento de negócios que justificava a nova abordagem. A aceitação é atribuída, em grande parte, ao trabalho de (SHETH e PARVATIYAR, 1995) que não somente defenderam os benefícios do marketing de relacionamento dentro de um contexto de consumo mas, o que é mais importante, reformularam o marketing de relacionamento dentro da literatura existente sobre o comportamento do consumidor. Assim, embora alguns tenham sugerido que o marketing de relacionamento poderia não ser apropriado dentro de um contexto de consumo (por exemplo, GRONROOS, 1994; BARNES, 1994, 1995), já havia profissionais de marketing fazendo marketing de relacionamento - muitas vezes sob a forma de programas de retenção e fidelidade. O marketing de relacionamento ficou cada vez mais popular durante o final da década de 1990 e, hoje em dia, ainda é imensamente popular.

Esse foco em mercados de consumo recentemente evoluiu para o CRM que é entendido, variadamente, como Marketing de Relacionamento com Clientes.

Embora filosoficamente alinhado com o marketing de relacionamento, o foco do CRM está na tecnologia, articularmente na tecnologia que tenta gerenciar todos os pontos de toque com o cliente e facilita a integração de vários sistemas de bancos de dados para obter um quadro único do cliente (PEPPERS e ROGERS, 1995; RYALS e KNOX, 2001). Esse quadro abrange as necessidades, preferências, comportamento de compra e sensibilidade a preços dos clientes e permite que o negócio do CRM se concentre na construção da retenção e lucratividade do cliente. Todavia, o fundamento de ambas as abordagens é que o CRM é uma ferramenta tecnológica que facilita a interação entre diferentes bancos de dados e diferentes meios de interação de modo a facilitar a segmentação e a comunicação.

Assim, a década de 1990 marcou uma época turbulenta para o marketing, com dois paradigmas aparentemente diferentes que lutavam por atenção e supremacia. Apesar de ser central para a teoria e a prática do marketing, o paradigma do gerenciamento do mix de marketing (4 Ps).

Agora, nos primeiros anos do novo milênio, parece que os debates que surgiram nas décadas de 1980 e 1990 amainaram (se é que não foram resolvidos) e que marketing de relacionamento é sinônimo de marketing. Sendo assim, é difícil conceber um problema ou questão de marketing que não tenha em seu núcleo a idéia de construir, manter e encerrar relacionamentos. De fato, dentro da conceitualização contemporânea, fazer bem o marketing de relacionamento é simplesmente fazer melhor o marketing tradicional.

Tendo aceito que o marketing de relacionamento não é uma escola de pensamento isolada, internamente consciente – mas é mais uma coleção solta de temas de pesquisa compartilhados.

Relacionamentos não são escolhidos, e sim, existem, e a opção é se vamos ou não gerenciá-los explicitamente. Dentro dessa perspectiva, a abordagem dos 30 Rs de Gummesson considera 30 relacionamentos importantes e identifica um amplo perdão organizacional para a empresa que der (por definição) igual importância a relacionamentos com clientes e a relacionamentos ambientais (GUMMESSON, 1999). (MORGAN e HUNT, 1994) limitam sua definição de relacionamentos mais precisamente dentro do domínio convencional dos negócios. Nesse caso, é de particular importância admitir que uma empresa é restringida por seu ambiente e não

pode se envolver em cada relacionamento possível. Igualmente importante é considerar como cada relacionamento deve ser gerenciado, isto é, todos os clientes devem ser tratados do mesmo modo, que recursos devem ser investidos em cada relacionamento, como o portfólio de relacionamentos deve ser gerenciado? Essas questões são encapsulados no que (HÄKANSSON, 1982) se refere como tratar problemas e limitação de problemas.

(GUMMESSON, 1987) argumenta que, por causa da sua importância, os relacionamentos devem tornar-se fundamentais para o planejamento estratégico em ambos os níveis, corporativo e de marketing, o que sugere que há relacionamentos que concernem aos planejadores corporativos e relacionamentos que são somente da alçada do marketing. Apesar disso, (MORGAN e HUNT, 1994) e (GUMMESSON, 1994) identificam um leque de relacionamentos nos quais uma empresa provavelmente estará envolvida e assim, por implicação, dentro do domínio do marketing.

2.3.2.1 – RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES ANTES DO CRM

Os processos tradicionais de marketing refinaram a capacidade de obter informações sobre os clientes, gerar listas segmentadas e enviar malas diretas personalizadas. O data base marketing oferece a possibilidade de conhecer e prever o comportamento dos clientes, porém tudo depende de que dados são capturados e do uso efetivo de um modelo de relacionamento viável com os clientes. Esse modelo irá determinar o valor que a empresa entregará para cada segmento, a proximidade e a intimidade que iremos ter com os clientes.

Cumpramos ressaltar que DBM é o sistema de banco de dados com os arquivos dos clientes e recursos para tratar estatisticamente essas informações, para conhecer e prever o comportamento dos mesmos. Os aplicativos de CRM já possuem um banco de dados com todos os recursos de um DBM, que as empresas normalmente têm implantado separadamente. Porém, para adequar a nova abordagem do CRM com a literatura existente de *data base marketing* e facilitar o entendimento, usamos o artifício de tratar esses dois conceitos separadamente.

Hoje, os clientes aprenderam a ser menos tolerantes com as empresas que não os reconhecem, usando as informações disponíveis no banco de dados, para

facilitar o relacionamento.

Tornaram-se muito críticos com aquelas empresas que recebem o primeiro atendimento no Call Center (atendimento especial), fazem o cliente contar todos os fatos e depois transferem para uma segunda instância, onde é perguntado tudo de novo.

Também não toleram empresas que fingem "esquecer" das reclamações ou que recomeçam o relacionamento toda vez que o cliente liga, em vez de continuar do ponto em que o último contato entre a empresa e o cliente parou.

Ademais, quando o serviço de atendimento ao cliente é criado, os demais departamentos da empresa delegam o relacionamento para esse departamento, eximindo-se de qualquer compromisso com a qualidade do atendimento.

Paradoxalmente, como os outros departamentos, principalmente vendas e finanças, não "confiam plenamente" nos atendentes do Call Center, o operador passa a ter uma autonomia muito pequena para qualquer atendimento ao cliente mais personalizado. Muitas vezes, o Call Center apenas presta informações e anota as reclamações. Qualquer outra providência precisa ser passada para outros departamentos e para pessoas que não estão orientadas para o cliente.

Para (BRETZKE, 2000), os serviços que esse tipo de Call Center oferece já não se constituem em diferencial. Ao contrário, frustam as expectativas dos clientes quanto ao atendimento personalizado, em que cada um deve receber o tipo de tratamento de acordo com suas expectativas. Nesse caso, é difícil perceber as vantagens reais entre um atendimento eletrônico e pessoal, pois os profissionais do Call Center precisam ater-se a rígidas normas de atendimento. É o caminho do menor custo, com o menor risco de prejuízo, porém, com a menor probabilidade de obter a confiança e lealdade dos clientes.

O *data base marketing*, nesse cenário, torna o relacionamento ainda mais impessoal, ritualizando e parametrizando todo e qualquer contato. O objetivo principal desses programas, apoiados num *data base marketing*, é aumentar a rentabilidade e fazer o cliente comprar de novo.

E o caso dos programas de fidelização com cartões de desconto ou outro tipo de incentivo. Eles oferecem o que pode reter o cliente médio e não têm qualquer objetivo de gerenciar o relacionamento e sim parametrizar, estabelecendo regras e fazendo a entrega do benefício assim que a condição for cumprida.

Normalmente, os clientes que satisfazem a certa condição são agrupados em

determinado segmento e recebem um conjunto de benefícios que se supõem satisfazer à maioria das pessoas com aquelas características. Quando as empresas que fazem esse tipo de atividade são questionadas sobre o relacionamento particularizado, respondem que é economicamente inviável praticar esse modelo.

O DBM (*Data Base Management*) – gerenciamento de dados, que segundo (HOLTZ, 1994) são programas que servem para ajudar a gerenciar dados, transformando-os em informações. Permitem um acesso rápido a qualquer registro, possibilitando achar itens específicos dentro do programa, nesse caso, é um sistema *isolado*, alocado na área de marketing.

Aplicativos especializados são usados para extrair os dados do sistema operacional, tirar as duplicidades (de duplicação), perfilar e modelar a massa de dados. Em certos intervalos pré-definidos, o responsável pelo DBM reúne todos os dados contidos nos arquivos com as informações de marketing dos clientes para manutenção externa, por meio de um fornecedor de serviços especializados.

O fornecedor recebe o arquivo e processa a atualização, pelo cruzamento com outros DBMs, e faz a manutenção propriamente dita. Esses dados retomam ao DBM e podem ser tratados e utilizados pelos analistas de marketing. Nesse caso, o nível de integração é o mais baixo possível, servindo apenas ao processo de planejamento e controle das ações de marketing direto.

Muitas empresas, para se aproximarem do relacionamento um-a-um, refinam as técnicas de segmentação, porém, mesmo assim acabam desperdiçando recursos, alienando os clientes e perdendo as oportunidades de lucro, pois seus modelos não são suficientemente flexíveis ou são baseados em premissas que não consideram, por exemplo, a necessidade de testar as ofertas e os apelos. Ou então fazem o planejamento de campanhas, em vez de planejar o ciclo de comunicação com os clientes para gerar venda continuada.

O gerenciamento do relacionamento tem ficado em segundo plano, enquanto as empresas buscam segmentos maiores, mais fáceis de direcionar o esforço de comunicação, e que se imaginam mais rentáveis por esse motivo.

Por isso, um dos grandes desafios empresariais é realmente "tornar toda empresa orientada para o cliente", (BRETZKE, 2000), implantando uma estratégia de CRM, concentrando-se nos momentos da verdade, em que os clientes vivenciam a negociação, e que realmente determinam se eles estarão ou não completamente satisfeitos e se percebem ou não o valor extra entregue a eles.

Porém, mesmo com esse esforço, a lealdade à marca continuou caindo, pois as empresas não conseguiram manter o foco no mais básico e sustentável fator de diferenciação, que é a entrega de valor para o cliente.

Para (HAMMER, 1990 apud BRETZKE, 2000), as empresas estão investindo somas consideráveis na reengenharia de seus processos, mas essas ações são freqüentemente focadas apenas na eficiência da cadeia de valor. Pouco fazem em direção ao relacionamento com os clientes, que são a parte mais valiosa da cadeia de valor, segundo Normann e Ramirez apud (BRETZKE, 2000).

Hoje, as empresas precisam ir além do uso da tecnologia para organizar os dados e compartilhá-los com toda a empresa. Os sistemas de TI precisam ser usados para enriquecer o relacionamento e não somente automatizar formas de atendimento e comunicação que já podem ser consideradas arcaicas, em função do novo ambiente competitivo.

A estratégia de CRM dispõe da tecnologia que permite enriquecer o relacionamento com os clientes, coletar informações sobre qualquer contato que ocorra por qualquer meio, *on-line* e em tempo real, da mesma forma que os dados de vendas e financeiros, e realizar as análises dos clientes de forma mais flexível.

Essas tecnologias não são necessariamente novas. Contudo, além de terem-se tornado mais acessíveis, foram concebidas para oferecer às empresas uma ferramenta que permite desenvolver uma estratégia de relacionamento centrada no cliente e suportada por uma base tecnológica flexível. Isso é fundamentalmente diferente dos sistemas tradicionais, na natureza do dado coletado, na flexibilidade de acesso e na integração com os diversos sistemas existentes.

A infra-estrutura de informações precisa ser implantada com o foco na manutenção da flexibilidade, tanto no tipo de dado coletado, forma de tratamento, quanto nos métodos de acesso para entregar informações no lugar certo, em tempo real, no formato certo, para que o cliente seja atendido em tempo real e o processo de decisão empresarial tenha ganhos em qualidade e tempo.

A tecnologia de CRM oferece essa infra-estrutura, pois Customer Relationship Management ou Gerenciamento do Relacionamento com os Clientes, como o próprio nome indica, é a integração entre o marketing e a tecnologia da informação.

Seu objetivo, portanto, é prover a empresa de meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer e cuidar do cliente, em tempo real e transformar esses dados em informações que, disseminadas pela organização, permitam que o

cliente seja "conhecido" e cuidado por todos e não só pelas operadoras do Call Center ou pelos vendedores.

Além de estar preparado para atender no primeiro toque, é vital responder, ao (*e-mail*) ou ao (fax) assim que chega à empresa e incorporar todos os dados de contato no DBM para gerar uma comunicação continuada e com pertinência, por qualquer meio (telefone, mala direta, *e-mail* e pessoal).

A captura centralizada desses dados, transmitida para o banco de dados de marketing, permite conhecer o perfil do cliente, detectar as ameaças e oportunidades sinalizadas por meio de uma reclamação (ameaça), de um pedido de mais informações (oportunidade), de um pedido acompanhado de uma referência ao preço diferenciado do concorrente (ameaça), de uma insinuação que o concorrente está prestando mais serviços (ameaça), ou de que a empresa está ampliando sua produção (oportunidade).

Cumpre ressaltar que o CRM, a solução de gerenciamento do relacionamento com o cliente, é composto de uma parte da solução típica de Call Center mais a informatização de outras atividades de marketing e vendas, que, por sua vez, se integram aos demais sistemas operacionais.

As empresas, investindo em soluções de Customer Relationship Management, no esforço para manter sua posição competitiva, precisam concentrar-se em entregar valor a seus clientes em vez de serviços,⁸ deslocando o diferencial competitivo de preços para a lealdade do cliente, para obterem os resultados desejados e cumprirem as metas empresariais.

Portanto, adotar o quanto antes uma estratégia de CRM (Customer Relationship Management) é uma questão de manter a competitividade, pois os clientes, foco da atenção de tantas empresas, aumentaram suas expectativas e não se contentam simplesmente com um programa de pontuação ou descontos e, muito menos ainda, com o simples acesso rápido e fácil, a qualquer hora, às centrais de atendimento.

3 - A IMPORTÂNCIA DO MARKETING INDUSTRIAL

O Marketing Industrial também tem um papel muito importante dentro da empresa pois efetua conceitos que permite descobrir as divergências de elementos comuns presentes em ambos aspectos que significam parágrafos descritos em juizes com pontos comuns. Ambos são concebidos com visões empresariais e filosofias de negócios.

O aspecto fundamental de marketing é estar direcionado para a lucratividade da organização, conforme (KOTLER, 2000), “a principal meta de orientação de marketing é auxiliar organizações e atingir seus objetivos”.

Marketing nada mais é do que conhecer o mercado de atuação de uma organização, para conhecer uma melhor forma de inovação para demonstrar seus produtos e garantir satisfação do cliente, valorização no mercado, e como escreve (RICHERS, 2002 – FAE) “Marketing é entender e atender o cliente”.

Na integração de marketing industrial o valor do cliente é o fator chave para o desenvolvimento do processo de integração está na capacidade da organização de desenvolver valores contínuos com o cliente, o que fortalecerá as bases lucrativas e rentáveis da organização.

Nestes conceitos os autores desenvolvem os valores do cliente, determinado “pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes”(RUST, ZEITHAML e LEMON, 2001). Esse valor é expresso pelo conjunto de ações de consumo ao longo da vida de consumo com a empresa. O valor fundamenta a lucratividade e rentabilidade individual do cliente apresentado assim aspectos diretivos para o procedimento de marketing. Assim, a organização pode identificar melhores práticas de comunicação, marketing e relacionamento com o cliente.

A imagem de uma empresa está positivamente correlacionada às expectativas dos seus clientes. A percepção da somatória dos clientes, e de não clientes, de uma empresa é que forma a imagem de uma empresa no mercado. É inclusive difícil dizer quem causa o que: se é a imagem da empresa que aumenta as expectativas ou se é o aumento das expectativas é que melhora a imagem da empresa.

O foco do cliente, ao contrario é o mesmo que se postar à sua frente, ouvindo o que ele pede e de costas para o que ele precisa. É a possibilidade de vislumbrar a paisagem em que ele vê e somar a competência empresarial à sua visão das coisas.

As chances de contribuir efetivamente é imensamente maior porque as oportunidades não serão mais traduzidas para a empresa pelo relato do cliente, e sim agora esta estará vendo o que ele está vendo, numa profunda empatia com a sua realidade e sem viesses que lhe prometem pela assombração.

O foco do cliente mantém a direção da empresa voltada para seus clientes e simultaneamente muda o seu sentido e com isso analisou-se que marketing empresarial não é somente direcionar e sim estar do lado do cliente e ele é quem dá as ordens. A forma mais inteligente de atrair os melhores clientes é literalmente trabalhar com eles.

Maturidade, confiança, credibilidade e multiplicidade dos níveis de compromisso são avaliações importantes para avaliação de qualidade dos relacionamento entre fornecedores e clientes. O atendimento ao cliente são sempre valorizados pelo cliente, mas também poderão serem vistas com negatividades em algumas empresas fornecedoras.

Segundo (BRETZKE, 2000), os dois fatores fundamentais, marketing baseado na experiência e no conhecimento, definirão cada vez mais os recursos de uma organização de marketing bem-sucedida.

Segundo (BAKER, 2005) em uma época de escolhas explosivas e mudanças imprevisíveis, o marketing - é a solução. Com tantas escolhas para os clientes, as empresas enfrentam o fim de sua fidelidade. Para combater essa ameaça.

Essencialmente, reconhecer que a retenção de clientes é significativamente mais lucrativa do que se concentrar na conquista de clientes.

Portanto, não adianta falar de Marketing; é preciso fazer Marketing. E não adianta só fazer é preciso fazê-lo bem-feito. Na busca de fazê-lo bem-feito, cada dia surgem mais ferramentas mercadológicas que ajudam o executivo dessa área e a organização como um todo na arte difícil de criar e manter clientes.

Em todos os tipos de marketing, seja o industrial, de consumo, político ou outros, são utilizadas, como ferramentas, a propaganda, a promoção e a publicidade, enfim, o composto da comunicação. São analisados também o fator preço, distribuição, logística e os componentes dos serviços aos clientes. O que muda é a ênfase dada a cada uma dessas ferramentas.

A diferença fica clara quando se estuda o tratamento dado ao marketing de um produto de consumo e ao marketing de um produto industrial. No caso do produto industrial, como uma fresadora, dificilmente assistir-se-á uma propaganda

na televisão falando sobre moda ou importância de se ter esse equipamento numa fábrica. A comunicação com o mercado será através da propaganda dirigida, utilizando-se veículos técnicos, como as revistas PS, Máquinas e ferramentas, ou por meio do contato pessoal, que se constitui na principal ferramenta da venda industrial.

Este produto não é imposto numa loja para ser mostrado ou chamar a atenção do consumidor. Até porque, no marketing industrial, não existem consumidores e sim clientes. Ele é apresentado ao mercado via equipe de vendas treinada e especializada no assunto. Sua comercialização é feita através da venda pessoal, onde vale mais o conhecimento técnico do produto, sua aplicabilidade, a necessidade específica a que se destina.

Difícilmente também o produto industrial será encontrado em distribuidoras. A fresadora, por exemplo, é fabricada sob encomenda, partindo-se de um produto pronto da engenharia, onde podem ser realizadas algumas modificações para se adaptar o equipamento às necessidades do cliente. Os serviços aos clientes, por sua vez, independente da existência de Lei de Defesa do Consumidor, São os que transformam o bem em si em um produto. Referem-se não apenas à assistência técnica ou à garantia dada, mas ainda ao treinamento dirigido à equipe técnica do cliente, o programa de peças de reposição e à assistência preventiva, entre outros itens.

Na venda do produto industrial, não se discute somente o preço. A negociação envolve também prazo de pagamento, se a condição é C.I.F. ou F.O.B., quem paga a instalação. A negociação sempre tem um peso muito grande pois o produto é desenhado especialmente para cada cliente.

As principais ferramentas utilizadas pelo marketing de um produto industrial então, são os serviços aos clientes e a venda pessoal. O que menos importa é o apelo direto ao consumidor final, ao grande público. Isso fica por conta do marketing de produto de consumo.

Portanto, o Marketing Industrial existe. Não veio para inventar uma nova "onda" ou moda, mas para caracterizar uma especialização do marketing que atende a uma necessidade de natureza diversa.

(WEBSTER Jr., 1991) sustenta que a seleção dos clientes a quem dirigir os esforços de marketing é a mais importante decisão de uma empresa. O compromisso em atender às necessidades desses clientes determinará as

habilidades da empresa, seus recursos, sua estratégia de negócios e a própria estrutura da organização.

Assim, os processos de segmentação e posicionamento constituem o âmago do marketing estratégico da empresa e a essência da conquista de maior competitividade por parte dela. É no contexto dessa dimensão estratégica que a segmentação de mercado se revela importante para o planejamento de marketing, particularmente na formulação e na implantação de estratégias de marketing para mercados específicos.

A segmentação de mercado industrial é relevante como instrumento de apoio para definir o escopo tanto da estratégia de negócios como da estratégia de marketing. Este nível de segmentação é o que considera o esforço de marketing individualizado para cada cliente.

Contudo, a segmentação industrial ainda não tem sido empregada tão extensa e efetivamente quanto deveria. Na opinião de (WIND & CARDOZO, 1984), a segmentação parece ser lembrada mais como uma explicação pós-fato, detendo-se na razão pela qual um programa de marketing não deu certo, do que para fundamentar o desenvolvimento de estratégias de marketing, pois muitas empresas industriais setorizam os mercados em vez de segmentá-los. A setorização é, segundo (DIBB e SIMKIN, 1994), diversa da segmentação, uma vez que ela assume que os mercados são divididos com base em critérios de produtos que não refletem necessariamente diferentes necessidades e comportamentos dos consumidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contato pessoal ou venda pessoal, tipicamente desempenha importante papel na persuasão de clientes para comprar um serviço profissional comparando-se com as diversas formas de relações públicas e propaganda que também podem ser utilizadas para propósitos promocionais. Ao procurar uma empresa para adquirir um produto, o cliente hoje não espera apenas que ela ofereça qualidade indiscutível e atenda às suas necessidades. Ele conta também com excelência no atendimento e benefícios adicionais – serviços agregados. Porém, serviços qualificados dependem de pessoas bem-treinadas, preparadas e motivadas, capazes de se antecipar às demandas dos clientes, surpreendendo e superando expectativas.

Diferenciar-se por meio dos serviços é mais um dos desafios que as empresas enfrentam na busca por modelos inovadores e sustentáveis, que viabilizem a sua permanência em um mercado extremamente competitivo. A busca por excelência e diferenciação na prestação de serviços deve ser tema recorrente no dia a dia de toda companhia, seja ela pequena, média ou grande.

O marketing industrial não é apenas um conjunto de técnicas e ferramentas dedicadas e sim foca no conceito da “empresa válida”, que não atua apenas como agente econômico, mas como participante do desenvolvimento social e da criação de riquezas. Isto significa preservar o patrimônio interno e externo; estar continuamente preocupada em criar utilidades para a satisfação dos clientes; manter e desenvolver os patrimônios (humano, cultural, tecnológico, econômico e material; construir uma cadeia de valores; fazer coisas genuínas e autênticas;) criar prosperidade entre todos os agentes da cadeia produtiva e estabelecer relações significativas.

Através do marketing descobrimos e vemos de perto qual é a verdadeira necessidade do cliente, seu desejo, qual grau de tecnologia, que ele espera do produto vendido, mesmo na indústria por exemplo aplica o marketing e espera a reação do consumidor e vai trabalhando na perspectiva do cliente, onde através disso chegamos ao sucesso da venda e o principal a satisfação do público-alvo.

O marketing é diferenciado em atender e entender o cliente, que nada mais é que inovar, atualizar, trabalhar, satisfazer o necessidade do consumidor é também trabalhar no conhecimento de satisfação e o bem estar do homem.

No Marketing Industrial vemos a sua aplicação e os processos envolvidos,

para que os resultados da empresa sejam crescentes e que seja possível a perenização dos seus clientes. A Gestão de Negócios de uma empresa busca incessantemente os resultados financeiros, mercadológicos e sociais para haver um diferencial que agregue valor aos serviços por ela prestados e em consequência tenha maior competitividade no mercado atual.

A indústria busca também princípios em seu planejamento estratégico, onde missão, visão, valores, princípios, objetivos conduzem para o sucesso ou até mesmo para a vantagem competitiva.

Marketing industrial oportuniza mecanismos mercadológicos, concebidos a partir de conceitos voltados ao marketing, orientados para a integração dos esforços comerciais quando o objetivo de troca significa a sobrevivência e a continuidade, com lucro, de empresas, instituições e clientes. E quanto aos seus conceitos ele está focado em um composto que formará o direcionamento voltado ao cliente, produto, logística, serviços, relacionamento, interatividade, inteligência, conhecimento e comunicação, todos integrados entre si para a produção de valores que são transferidos aos consumidores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, Cris. **A Cauda Longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Trad. Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BARROSO DE SIQUEIRA, A.C. Contribuições ao estudo da segmentação industrial: caso da indústria brasileira de elevadores. 1997. Tese (Doutorado) — Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1976.

BAKER, M. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Campus-Elsevier, 1976.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer Relationship Management)**. 1a. ed, São Paulo, Atlas, 2000.

CAREY, J. W. **A cultural approach to communication**, in Carey, J. W. *Communication as Culture*, Boston, MA: Unwin Hyman, 1989.

COBRA, Marcos e ZWARG, Flavio A. **Marketing de serviços: conceitos e estratégias**. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

COBRA, Marcos. **Vendas: use a magia do marketing e a sedução da venda**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

DIBB, S.; SIMKIN, L. Implementation problems in industrial market segmentation. *Industrial Marketing Management*. v.23, 1994.

DWYER, F. Robert; SCHURR, Paul H.; OH, Sejo. **Developing buyer-seller relationships**. *Journal of Marketing*, 1987.

FISK, R. The dramaturgy of services exchange: an analytical framework for services marketing. In: BERRY, L.; SHOSTACK, G.; UPAH, G. (Eds.). **Emerging perspectives on services marketing**. Chicago: American Marketing Association, 1993.

FLECHTER. **Implantação da estratégia de CRM: estudo de caso em uma pequena empresa**/ Claudio de Souza Martinelli -- São Paulo : [s.n.], 1990.

FORD, D. **The development of buyer-seller relationships in industrial markets**. Bradford: *European Journal of Marketing*, 1990.

GRACIOSO, F. **Marketing, o sucesso em 5 movimentos**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

GRÖNROOS, Cristian. **Marketing, gerenciamento de serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GUMMESSON, E. The new marketing – developing long-term interactive relationships. **Long Range Planning**. Oxford, 1987.

KOTLER, P. **Marketing**. São Paulo, 1980.

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro, 5ª edição, Prentice/Hall do Brasil, 1993..

_____. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; HAYES, Thomas e BLOOM, Paul. **Marketing de services profissionais**. São Paulo: Manole, 2002.

McCARTHY, E Jerome; PERREAULT Jr, William D. **Marketing Essencial** – uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MOREIRA, José C Teixeira. **Marketing Industrial**. São Paulo, 2ª edição, 3 tiragem, Atlas, 1989.

_____. (Org.). **Administração de Vendas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MORGAN, R. e HUNT, S. **The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing**. *Journal of Marketing*, 1994.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior** (13.ª ed.). São Paulo: Editora Campus, 1989.

RAPP, stan e MARTIN, Chuck. **Maxi-e-marketing no futuro da internet**. São Paulo: Makron books (grupo pearson), 1991.

REVISTA MARKETING INDUSTRIAL, **A arte de manter clientes**, ano13. 2007.

REVISTA MARKETING INDUSTRIAL, **Construção de relações duradouras entre empresas** – FOCO NO CLIENTE, ano9, 2003.

RICHERS, Raimar. **Marketing**. São Paulo: Negócio, 200.

SANTÁNA, Armando. **Propaganda, teoria, técnica e prática**. São Paulo: Pioneira.

SANDHUSEN, Richard. **Marketing básico**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento - after marketing**. São Paulo: Atlas, 1994.

WEBSTER Jr., F. **Industrial Marketing strategy**. New York: John Wiley & Sons, 1991.

WIND, Y.; CARDOZO, R. **Industrial market segmentation**. Industrial Marketing Management, v.3, 1974.